



Samen onze toekomst vormgeven

Subsidieaanvraag in het kader van het Meerjarenbeleidsplan
Kunst en Cultuur 2021-2024

1. SAMENVATTING BELEIDSPLAN

a. Algemene gegevens aanvrager

Naam instelling:	Museon
Statutaire naam instelling:	Stichting Museon (Museum voor het Onderwijs)
Statutaire doelstelling:	De stichting heeft ten doel: het bevorderen bij een breed publiek van kennis en belangstelling voor de ontwikkelingen op het gebied van de mens- en natuurwetenschappen. De stichting streeft dit doel na door middel van het inrichten, in stand houden en exploiteren van een museum, het Museon. Het museum is een permanente instelling in dienst van de gemeenschap en haar ontwikkeling, toegankelijk voor het publiek, niet gericht op het maken van winst, welke de materiële getuigenissen van de mens en zijn omgeving verwerft, behoudt, wetenschappelijk onderzoekt en presenteert en hierover informeert voor doeleinden van studie, educatie en genoegens, dit alles in de ruimste zin van het woord.
Aard van de instelling:	Museum
Bezoekadres:	Stadhouderslaan 37

b. Samenvatting van hoofdstuk 2.2

Het Museon richt zich met zijn programmering voornamelijk op een breed en divers familiepubliek en het primair en voortgezet onderwijs. Met de uitvoering van het vorige beleidsplan, *Internationaal museum in een internationale stad*, heeft het museum meer en meer een onderscheidende signatuur binnen het Nederlandse museumbestel gekregen. We hebben voor een actuele invalshoek gekozen en stellen in onze programmering belangrijke mondiale thema's centraal. Daarbij combineren we cultuur met wetenschap en collectie met interactie. Het sterkst komt dit tot uitdrukking in onze vaste tentoonstelling *One Planet*, waarvoor we de Duurzame Ontwikkelingsdoelen van de Verenigde Naties als uitgangspunt hebben genomen. Nu deze doelen steeds meer bekendheid genieten onder het brede publiek en in toenemende mate worden omarmd door overheden, maatschappelijke organisaties, bedrijven en educatieve instellingen, hebben we hiermee een sterke troef in handen. Op het gebied van cultuur- en museumeducatie is het accent de afgelopen jaren sterk op wereldoriëntatie en aardrijkskunde, onderwerpen gerelateerd aan de Duurzame Ontwikkelingsdoelen en Wetenschap & Technologie (W&T) komen te liggen.

Duurzaamheid is niet alleen een belangrijk onderwerp in onze programmering, maar heeft ook zijn weerslag in onze bedrijfsvoering gekregen. Met name komt dit tot uitdrukking in ingrijpende aanpassingen aan ons gebouw. Verder hebben we ter versteviging van het fundament onder ons cultureel ondernemerschap gewerkt aan een uitbreiding van ons netwerk en een versterking van onze samenwerking met andere organisaties.

Totalen	2017	2018	2019	2020
Tentoonstellingen	8	10	9	10
Activiteiten/lessen	1.427	1.045	1.132	1.200
Bezoekersaantallen	227.176	179.986	180.000	195.000

c. Samenvatting van hoofdstuk 2.3

Een groter en diverser publiek en meer eigen inkomsten. Dat zijn belangrijke doelstellingen voor de komende beleidsperiode. Het heeft consequenties voor ons profiel, dat we verder aanscherpen, en voor onze programmering, die strakker wordt, en onze educatie, doordat we nog sterker gaan inzetten op vakgebieden waaraan behoefte bestaat en die elders niet of nauwelijks aan bod komen. In onze programmering richten we ons gedurende een langere periode meer dan voorheen op een specifiek aspect van onze mondiale thematiek. Daarbij zoeken we steeds inhoudelijke samenwerking met externe groepen en organisaties die zich met dezelfde thema's bezighouden. Daarnaast komen er aanpassingen die onze centrale tentoonstelling *One Planet* versterken. Daarbij hoort ook dat we sneller en meer zullen inspelen op actuele ontwikkelingen die raken aan onze thematiek. Het resultaat: een voortdurende actualisering van de tentoonstelling, snellere wisseling van collectie en meer ruimte voor ontwerpers, kunstenaars, wetenschappers en bedrijven die bezig zijn met oplossingen voor de toekomst.

In onze bedrijfsvoering zien we drie belangrijke knelpunten:

- Het Erfgoedhuis Zuid-Holland, dat namens de gemeente Den Haag toezicht houdt op het beheer van de collectie constateert dat het Museon kampt met structurele achterstanden op het gebied van collectiebeheer en -ontsluiting, veroorzaakt door een gebrek aan menskracht op dit vlak.
- De behoefte binnen het Haagse onderwijs aan ondersteuning en een buitenschools aanbod op het gebied van Wetenschap & Technologie, vanaf 2020 een verplicht vak op school, biedt het Museon nieuwe kansen voor de toekomst. Het museum heeft de expertise op dit gebied, biedt een zinvolle context voor een aanbod op dit vlak en beschikt over het juiste netwerk om dit aanbod vorm te geven. Wat ontbreekt zijn de middelen en menskracht om in samenspraak met het onderwijs en collega-instellingen een stadsbreed W&T-pakket te ontwikkelen en de uitvoering ervan van de grond te krijgen.
- De subsidie dreigt achter te lopen op de stijgende kosten van personeel, dat met een gemeentelijk CAO met 6,4 % toeneemt en de subsidie in 2019 slechts met 1,15 % stijgt.

Voor deze zaken vraagt het museum extra financiering van de gemeente Den Haag.

Diversiteit en inclusie staan voor de komende periode hoog op de agenda. Het brede bereik van ons aanbod op het gebied van cultuureducatie, onze laagdrempelige tijdelijke tentoonstellingen en onze thematiek zijn op dit vlak van oudsher belangrijke instrumenten. Geregeld hebben we ook een programma waarin een bepaalde doelgroep centraal staat. Op een aantal punten is verbetering mogelijk. Toegankelijkheid voor mensen met een beperking wordt een vast criterium bij de ontwikkeling van tentoonstellingen. Een nieuw diversiteitsprotocol moet bijdragen aan de diversiteit binnen ons personeelsbestand, met name ook in inhoudelijke en leidinggevende functies.

Door het museum in de zakelijke markt als *SDG House* te positioneren, kunnen we ons netwerk versterken en de buitenwereld meer bij onze programmering betrekken. Met de gemeente Den Haag als onze belangrijkste *stakeholder* voelen we de verantwoordelijkheid voor aansluiting bij de belangrijke thema's van de stad die duidelijk raakvlakken hebben met onze mondiale thematiek: Den Haag als stad van vrede en recht, de profilering van de Internationale Zone van Den Haag als toeristisch kerngebied of het *Resilient Cities* project.

Totalen	2021	2022	2023	2024
Tentoonstellingen	10	10	10	10
Activiteiten/lessen	1.622	1.822	2.022	2.022
Bezoekersaantallen	211.000	227.000	236.500	240.000

2. BELEIDSPLAN 2021-2024

2.1. ALGEMENE INFORMATIE

2.1.A. Algemene gegevens van de aanvrager	
Naam instelling (indien afwijkend van de statutaire naam):	Museon
Statutaire naam instelling:	Stichting Museon (Museum voor het Onderwijs)
Statutaire doelstelling:	De stichting heeft ten doel: het bevorderen bij een breed publiek van kennis en belangstelling voor de ontwikkelingen op het gebied van de mens- en natuurwetenschappen. De stichting streeft dit doel na door middel van het inrichten, in stand houden en exploiteren van een museum, het Museon. Het museum is een permanente instelling in dienst van de gemeenschap en haar ontwikkeling, toegankelijk voor het publiek, niet gericht op het maken van winst, welke de materiële getuigenissen van de mens en zijn omgeving verwerft, behoudt, wetenschappelijk onderzoekt en presenteert en hierover informeert voor doeleinden van studie, educatie en genoeg, dit alles in de ruimste zin van het woord.
Aard van de instelling:	Museum
Bezoekadres:	Stadhouderslaan 37
Postcode en plaats:	2517 HV Den Haag
Postadres:	Postbus 30313
Postcode en plaats:	2500 GH Den Haag
Telefoonnummer:	070-3381338
Email:	info@museon.nl
Website:	www.museon.nl
2.1.B. Contactpersoon voor de subsidieaanvraag	
Naam contactpersoon:	Drs. P. de Haan
Functie contactpersoon:	Directeur
Telefoonnummer contactpersoon:	070-3381385
E-mail contactpersoon:	pdhaan@museon.nl

2.1.C. Financiële gegevens aanvrager	
IBAN bankrekeningnummer:	NL87ABNA0868217379
Ten name van:	Stg. Museon
Fiscaal nummer:	8064.72.510

2.1.D. Rechtsvorm	
Rechtsvorm (stichting, vereniging):	Stichting
Jaar van oprichting:	1997
Inschrijving Kamer van Koophandel te:	Den Haag
KvK nummer:	41160112

2.1.E. Huidige samenstelling directie/dagelijkse leiding			
Naam:	Functie:	In functie sinds:	Termijn Benoeming:
Drs. P. de Haan	Directeur	2019	N.V.T.

2.1.F. Huidige samenstelling Bestuur of Raad van Toezicht				
Bestuur:		<input checked="" type="checkbox"/> Raad van Toezicht		
		<input type="checkbox"/> Bestuur		
Naam:	Functie:	In functie sinds:	Termijn Benoeming:	Treedt af op:
Drs. P.M.M. van Gessel	Voorzitter	11-12-2018	3 jaar	11-12-2021
Drs. P.M.M. Heijnen	Plv. voorzitter	22-9-2014	3 jaar	1-10-2020
Drs. J.C. Schenderling	Penningmeester	1-7-2015	3 jaar	1-7-2021
Mevr. M.B. Boon	Lid	1-1-2015	3 jaar	1-1-2021
Drs. A. Mouret	Lid	1-1-2019	3 jaar	1-1-2022
Drs. L. Zandstra	Lid	1-1-2019	3 jaar	1-1-2022

2.1.G. Gevraagd subsidiebedrag voor de periode 2021-2024

Totale omvang jaarlijkse exploitatie:	€ 6.669.300
Gevraagde jaarlijkse structurele bijdrage van de gemeente voor 2021-2024:	€ 5.139.500
Gesubsidieerd in het kader van het Meerjarenbeleidsplan Kunst en Cultuur 2017-2020 van de gemeente Den Haag? (aankruisen):	<input checked="" type="checkbox"/> ja, met een bedrag van: € 4.599.800 (peiljaar 2018, inclusief trend) <input type="checkbox"/> nee

Ondertekening

Hierbij verklaart ondergetekende, daartoe statutair bevoegd, dit formulier naar waarheid en zonder voorbehoud te hebben ingevuld.

Machtiging ja* nee

Naam:	Drs. P. de Haan
Functie:	Directeur
Datum:	1-12-2019
Plaats:	Den Haag
Handtekening:	

2.2. TERUGBLIK OP EN ZELFEVALUATIE VAN DE PERIODE 2017-HEDEN

1. Inhoudelijk beleid

Een geëngageerd museum

Met de uitvoering van het vorige beleidsplan, *Internationaal museum in een internationale stad*, heeft het Museon meer en meer een onderscheidende signatuur binnen het Nederlandse museumbestel gekregen. Belangrijke mondiale thema's vormen de kern van onze programmering. Op de eerste verdieping staat sinds het najaar van 2016 de nieuwe vaste opstelling *One Planet* van 1.600 m², waarin we aan de hand van de Duurzame Ontwikkelingsdoelen van de Verenigde Naties belangrijke vraagstukken aansnijden, zoals armoede en honger, een inclusieve samenleving, energietransitie, duurzame productie en consumptie en vrede en recht. Op de begane grond is de *National Geographic Focus Gallery* gekomen met werk van de beste fotografen van National Geographic over onze mondiale thema's. Op het programma stonden onder meer fototentoonstellingen over voedsel, landschappen en biodiversiteit. Daarnaast bevinden zich in het museum verschillende 'actualiteitenpodia' waarop we in cocreatie met externe partijen steeds andere, met de duurzame ontwikkelingsdoelen verbonden thema's aan de orde stellen. Daarnaast zoekt het museum aansluiting bij projecten die passen bij onze doelstellingen, zoals *Nederland Zoemt*, waarmee diverse partijen in actie komen voor de wilde bij in ons land.

Een inclusief museum

Het Museon bereikt via de scholen leerlingen uit letterlijk alle postcodegebieden van Den Haag. Onze educatieve programmering vormt dan ook een belangrijk instrument om toegang te krijgen tot anderszins moeilijk te bereiken groepen. Ook speciale acties voor houders van de Ooievaarspas blijken een positief effect te hebben op de samenstelling van ons publiek.

In de tentoonstelling *One Planet* en in een aantal expositiezalen is culturele diversiteit een belangrijk thema. In samenwerking met vertegenwoordigers van de Antilliaanse gemeenschap in Nederland is *Caribbean Ties* opgezet om hun culturele erfenis een plek te geven. Het project bestaat uit een tentoonstelling en een uitgebreide randprogrammering bestaande uit symposia, lezingen, muziek, dans, fotopresentaties en interviews. Voor senioren is er een uitgebreid lezingenprogramma. Met de rondleidingen voor blinden en slechtzienden door het museumdepot is het Museon tweede geworden bij de RAAK Stimuleringsprijs.

Programmeren rond vrede en recht

Een belangrijke doelstelling in de afgelopen beleidsperiode was de versterking van de positie van het Museon als onderdeel van de Internationale Zone. Door in afwachting van een complete verbouwing het entreegebied in te richten als *International Lounge* en het museumrestaurant als *Peace Café* hebben we het Museon zichtbaar met de Internationale Zone en de thematiek van vrede en recht verbonden. Onderdeel van het Peace Café was een presentatie van het project *Flags of Peace* van het kunstenaars- en vormgeverscollectief Trapped in Suburbia. In de *International Lounge* stond de tentoonstelling *Den Haag, de Internationale stad van Vrede en Recht* geprogrammeerd met informatie over de instituten die zich in deze stad met vrede & recht bezighouden. De International Lounge en de nabijgelegen faciliteiten zijn daarnaast het decor geweest van initiatieven op het gebied van vrede en recht, zoals *Hague Talks Youth*, het interactieve programma *See you in The Hague, tot ziens in de rechtbank!*, de opening van de Internationale Open Deuren Dag, de fototentoonstelling *70 Years of Peacekeeping* van VN-mediaspecialist Chaim Litewski en het documentairefestival *Moving Images, Films about Peacekeeping* over de vredesoperaties van de VN. Activiteiten elders in het gebouw hebben het thema vrede en recht verder versterkt. Zo was er een kleine tentoonstelling met werk van de kunstenaar Trees Ruys over de Japanse bezetting van Nederlands-Indië. Een andere tentoonstelling zette verzetsheldin Ru Paré in een actuele context van verhalen van vluchtelingen. Een kleinere versie van deze tentoonstelling met bijbehorend educatief programma reist nog steeds door het land.

2. Positionering binnen het bestel en bijdrage aan totale aanbod

Het Museon bereikt een breed en divers familiepubliek. Dat het een familiemuseum is betekent dat het museum niet alleen voor kinderen in de leeftijd van zes tot veertien leuk, interessant en leerzaam moet zijn, maar ook voor hun ouders en grootouders. Dat realiseren we vooral door ervoor te zorgen dat bezoekers veel samen kunnen beleven en doen. In het Museon onderneem je samen een ontdekkingsstocht, die je langs verschillende plekken op de wereld voert, langs natuur en cultuur, langs wetenschap en technologie, langs heden, verleden en toekomst. Een belangrijk onderdeel van de programmering vormen de grote, tijdelijke tentoonstellingen op de grens van cultuur en wetenschap, die veelal in samenwerking met internationale partners worden ontwikkeld. In de afgelopen periode waren dat *Illusions, magie of wetenschap?*, *Move & play*, *Reis naar de Ruimte* en *Ötzi the Iceman*, die momenteel te zien is.

In de tentoonstellingen over populairwetenschappelijke onderwerpen en in de opstellingen over actuele onderwerpen is de collectie onverminderd belangrijk. De inzet ervan biedt, zo wordt keer op keer bevestigd, aanzienlijke meerwaarde ten opzichte van de meeste *science centra*. Schoonheid, beleving en verwondering zijn belangrijke ingrediënten voor een geslaagd museumbezoek, zowel voor individuele bezoekers als voor scholen die het Museon bezoeken. De authenticiteit van museumobjecten draagt daar in hoge mate aan bij. Voorwerpen kunnen bovendien actuele verhalen versterken en verduidelijken. Ze maken verandering tastbaar, geven een verklaring voor de huidige situatie en laten op een andere manier naar onderwerpen kijken.

Met het oog op het aangescherpte profiel van het Museon als een museum dat belangrijke mondiale thema's centraal stelt, hebben we in de afgelopen periode een nieuw verzamelbeleid geformuleerd. Bijna 86.000 voorwerpen uit onze collectie zijn inmiddels niet alleen via de eigen website van het museum toegankelijk, maar maken ook deel uit van de Digitale Collectie Nederland en Europeana. Een selectie is bovendien vindbaar via meer specialistische websites, zoals de Beeldbank Nederlands-Indië en Netwerk Oorlogsbronnen.

Verbinding met de stad

Om het contact met de stad te versterken – een andere doelstelling uit het vorige beleidsplan - neemt het Museon met inhoudelijke activiteiten deel aan evenementen als de Uitmarkt, Museumnacht, Natuurfestival Meijndel, TongTong Fair, Shell Discovery Festival, de Energiebeurs, Volvo Ocean Race en Kom in de Kas. Aan het Lange Voorhout was daarnaast in 2019 de buitenexpositie *Masters of Photography* te zien. De route langs het Haagse deel van de voormalige Atlantikwall wordt binnenkort voltooid en omsluit dan de hele Vesting Scheveningen en Clingendael.

Het Museon is partner van Just Peace en Hague Talks en het Platform voor Vrede en Recht, waarvan het tevens penvoerder is. Tijdens het jaarlijkse *Just Peace Festival* organiseerde het Museon onder meer een symposium over de kracht van vrede in onderwijs en opvoeding en een Global Goals Day. In het kader van de samenwerking met HagueTalks was het Museon gastheer voor het evenementen zoals *Why are women vital for peace and accountability?* en van het symposium *Heeft Oorlog Regels?* en de *UN Peace Keepers Day*.

Verder heeft het Museon inhoudelijk geadviseerd bij de inrichting en educatieve programmering van het voormalige Oranjehotel als herinneringscentrum. In de beginfase van het project heeft het daarnaast de 'back office' bemand. Muzee Scheveningen ontsluit zijn zeebiologische collectie via het Museon. Het Haags Historisch Museum besteedt zijn personeelszaken aan het Museon uit.

Onderscheidende educatie

Met zijn educatieve programma's, die deels ook via Cultuurschakel en Cultuurmenu worden aangeboden, bereikt het Museon de meeste Haagse scholen. Tegelijk zien we dat op educatief gebied de concurrentie van andere culturele instellingen, niet alleen musea, de laatste jaren sterk is toegenomen. In antwoord hierop legt het Museon in zijn educatieve aanbod de nadruk op wereldoriëntatie en aardrijkskunde, de Duurzame Ontwikkelingsdoelen van de Verenigde Naties en wetenschap & technologie (W&T), waaraan op scholen veel behoefte bestaat. Ten behoeve van het aardrijkskundeonderwijs zijn nieuwe producten

ontwikkeld, waarmee leerlingen van verschillende onderwijsniveaus zelf in de tentoonstellingen aan de slag kunnen. Op gebied van W&T is er - als opmaat voor een veel meer omvattend pakket - met ondersteuning van de gemeente Den Haag een menu ontwikkeld met voor elke groep uit het primair onderwijs een museumles.

Om de museumeducatie toekomstbestendig te maken en de kennis op dit gebied te bundelen heeft het Museon samen met Naturalis het initiatief genomen voor het project *Leren doe je samen*. Niet alleen zijn in dit kader nieuwe kwaliteitsstandaarden en richtlijnen tot stand gekomen, ook zijn er trainingen en evaluaties van de bestaande programma's geweest. Binnen de Stichting Musea en Herinneringscentra '40- '45 (SMH) werkt het Museon met andere musea samen om de kwaliteit van de educatie rondom het erfgoed van de oorlog op peil te houden en te verbeteren.

Het Museon wil meer voor het onderwijs zijn dan een aanbieder van educatieve programma's. Met de sponsorloop *Wandelen voor Water*, die het Museon tot en met 2018 samen met Dunea organiseerde, betrokken we leerlingen bij een van de belangrijkste mondiale thema's. Eind 2018 debatteerde het Jongerenpanel in het Museon over kinderrechten om het door hen bedachte *Duurzaam Ontwikkelingsdoel 18: Jongerenparticipatie* uit te werken. In maart 2019 was het Museon gastheer voor scholieren uit het hele land tijdens een *Kinderklimaattop*. Tijdens *Girls Day* bezoeken de meisjes van een aantal scholen het Museon om aan de slag te gaan met technologie. Het Museon is deelnemer aan de Museum Jeugd Universiteit en organiseert in samenwerking met Boekids interactieve colleges voor kinderen in de leeftijd van tien tot en met zestien jaar. Ieder jaar rond 4 mei vindt een herdenking met leerlingen uit het basisonderwijs plaats bij het Joods Kindermonument in de tentoonstelling *Kind in Oorlog*.

3. Economische en maatschappelijke betekenis

Het Museon trekt op jaarbasis gemiddeld zo'n 200.000 bezoekers. Zo'n zestig procent komt van buiten de stad, waarvan circa vijf procent uit het buitenland. Circa twintig procent van de bezoekers komt in schoolverband naar het museum voor deelname aan een van de educatieve programma's. Daarmee is het Museon een belangrijke toeristische attractie en een belangrijk onderdeel van de Haagse educatieve infrastructuur.

Voor een museum met een actuele thematiek zoals het Museon is niet alleen het maken van relevante tentoonstellingen belangrijk. Het museum staat midden in de samenleving en gaat samenwerkingen aan die de inhoudelijke koers versterken. Dankzij de tentoonstelling *One Planet* mogen we het United Nations Regional Information Centre (UNRIC) in Brussel officieel als partner beschouwen; zij helpen ons de inhoud actueel te houden en ondersteunen ons bij de promotie. Samen met het Koninklijk Nederlands Aardrijkskundig Genootschap organiseert het Museon de uitreiking van de KNAG-Onderwijsprijs aan de aardrijkskundeleraar van het jaar. Op deze manier functioneert het Museon als een netwerkorganisatie, die inhoudelijke samenwerking zoekt bij de programmering en relevante verbindingen aangaat met organisaties die binnen hetzelfde kennisdomein opereren. Andere samenwerkingspartners zijn de Nationale Jeugdraad NJR, Haagse Brug, Hague Talks, technologienetwerk Jet-Net, diverse internationale organisaties zoals OPCW en Europol en ngo's zoals als het United Network of Young Peacebuilders UNOY en Cordaid.

4. Bedrijfsvoering

De vernieuwing die enkele jaren geleden is ingezet, is niet alleen inhoudelijk van aard. Een belangrijke doelstelling was een moderniseringsslag van het gebouw, waarin sinds de opening in 1985 niet was ingegrepen. Het entreegebied en het restaurant, die door onze bezoekers als kil werden ervaren, zijn met steun van de BankGiroLoterij en met geld uit onze bestemmingsreserve compleet vernieuwd om een meer intieme, uitnodigende en gastvrije uitstraling te verkrijgen en bezoekers al vanaf de ingang mee te nemen in het verhaal van het Museon.

Cultureel ondernemerschap

Onze programmering financieren we voornamelijk met de inkomsten uit entree en activiteiten, sponsoring en fondsbijdragen. Dit vereist een actieve instelling bij het aangaan van partnerschappen en het zoeken naar sponsors. Het museum is de afgelopen jaren op dit gebied succesvol geweest; partijen hebben zowel in geld als in natura aan onze programmering bijgedragen. Tegelijkertijd zijn we ons ervan bewust dat de toenemende concurrentie op dit gebied een andere manier van werken vergt, met een nog scherpere programmering, langer lopende thema's en langer vooruit gepland.

Samenwerking met andere musea en science centra is een belangrijk instrument om de productiekosten van tentoonstellingen te reduceren. Onze grote, tijdelijke tentoonstellingen komen in toenemende mate als coproductie tot stand, waarbij de projectpartners niet alleen de productiekosten delen maar ook van elkaars kennis profiteren. De tentoonstellingen *Ridders en kastelen* en *Reizen in de ruimte* zijn op deze manier gerealiseerd. Een tentoonstelling met als werktitel *The Music Experience* over muziek en muziekbeleving staat nu in Bonn en komt straks naar Den Haag. Een eerdere productie, *High Tech Romans*, heeft inmiddels bij alle projectpartners gestaan en draagt nu via verhuur aan andere musea bij aan het eigen inkomen van de deelnemende partijen.

Aan de basis van onze *Museon Corporate Ambassador Club* van jonge ondernemers en *executives* op directieniveau liggen gedeelde ideeën over educatie, diversiteit en duurzaamheid. Voor het Museon is deze bedrijvenkring een manier om een duurzame relatie aan te gaan met partijen die kunnen bijdragen aan onze missie. De bedrijven en organisaties die er lid van zijn, willen via het Museon jongeren bereiken en een actieve bijdrage leveren aan talentontwikkeling, kennisopbouw, maatschappelijke betrokkenheid en wereldburgerschap. Zij dragen in geld of in diensten bij aan onze programmering. Om deze bedrijvenkring verder te verstevigen heeft het Museon zich aangesloten bij MKB Den Haag en VNO-NCW West, FME en het Netwerk Groene Groeiërs.

Een duurzaam museum

Duurzaamheid is een belangrijk thema in onze programmering. Het museum kan dit onderwerp alleen geloofwaardig voor het voetlicht brengen door ook zelf in zijn bedrijfsvoering duurzaam te zijn. Het Museon beschikt over het *Green Key Gold* keurmerk voor duurzame bedrijven in de recreatie- en vrijetijdsbranche en zakelijke markt. Een groot deel van de verlichting in de publieksruimten is inmiddels vervangen door energiezuinige ledlampen. Het Museon voorziet al geruime tijd in een deel van zijn energievoorziening via zonnepanelen op het dak en stelt daarnaast een deel van zijn dak beschikbaar voor zonnepanelen van *Buurt Energie Statenkwartier*. In oktober 2018 is bovendien het groene dak van 1.700 m² opgeleverd, waardoor het rendement van de zonnepanelen is toegenomen en de isolatie van gebouw verbeterd. Rondom het groene dak worden educatieve activiteiten georganiseerd om bezoekers te inspireren om zelf ook aan de vergroening van de leefomgeving bij te dragen.

Vrienden en vrijwilligers

De Vriendenvereniging van het Museon telt zo'n 1.300 leden. Zij ondersteunt onze activiteiten, geeft een kwartaalblad uit en exploiteert met een groep vrijwilligers de museumwinkel. Daarnaast houden vrijwilligers zich bezig met collectieregistratie, het verzorgen van rondleidingen, speciale tentoonstellingsactiviteiten etc.

2.3 PLANNEN EN ACTIVITEITEN VOOR DE PERIODE 2021-2024

De komende jaren bouwen we verder aan het Museon als een spannende museale attractie die bezoekers uit alle delen van de samenleving laat ervaren hoe fascinerend de wereld en haar bewoners zijn en op die manier betreft bij belangrijke mondiale thema's. Dit komt tot uitdrukking in de volgende doelstellingen voor de nieuwe beleidsperiode:

1. *Een sterker museaal profiel:* dankzij een verdere aanscherping van ons museale profiel draagt het Museon als landelijk bekende museale attractie in toenemende mate bij aan de aantrekkingskracht van Den Haag als bestemming voor toeristen en dagjesmensen.
2. *Een groter en inclusiever bereik:* we vergroten onze bezoekersaantallen. Als resultaat van een inclusieve programmering waarin veelstemmigheid vanzelfsprekend is, vormen onze bezoekers bovendien een zo goed mogelijke afspiegeling van de samenleving.
3. *Een relevante en spannende programmering* rondom thema's die grote groepen uit de samenleving aanspreken en die daarnaast meerwaarde voor het onderwijs biedt.
4. *Een krachtig netwerk* is essentieel voor het behalen van bovenstaande doelstellingen.
5. *Een organisatie die is toegesneden op de programmering* en in staat is efficiënt en flexibel in te spelen op actuele ontwikkelingen rondom de thematiek van het museum en deze te vertalen naar een aantrekkelijke publieksprogrammering.
6. *Versterking van de financiële basis:* we gaan nieuwe partnerschappen aan en vergroten onze eigen inkomsten.

1. Inhoudelijk beleid

Visie, missie en doelstelling

In Den Haag werken tal van internationale organisaties, kenniscentra, internationale bedrijven en creatieve startups aan oplossingen voor maatschappelijke vraagstukken op het gebied van veiligheid, recht, water, voedsel of duurzaamheid. Het Museon laat zien waarom deze oplossingen zo belangrijk zijn voor de toekomst van onze planeet. Dit komt tot uitdrukking in onze missie: ***We delen het avontuur van de zoektocht naar oplossingen.*** In het museum maak je kennis met vraagstukken die van invloed zijn op onze toekomst en vooral ook met oplossingen, met grotere en kleinere bijdragen aan oplossingen en met mensen die op zoek zijn naar oplossingen. We inspireren nieuwe generaties om zich in te zetten voor een leefbare aarde voor iedereen. Daartoe creëren we een museale omgeving die alle zintuigen aanspreekt en cultuur met wetenschap combineert, interactie met collectie, en leren met dingen die vooral leuk zijn om te doen en mooi om te zien. Zowel individuele bezoekers als het onderwijs komen in het Museon op een actieve, verrassende en onderhoudende wijze in aanraking met mondiale thema's. In het museum ben je, als toeschouwer en als deelnemer, verbonden met allerlei plekken op de wereld. Je ervaart hoe de wereld verandert en hoe die veranderingen van invloed zijn op je eigen leven. Je laat je inspireren door de cultuur, gewoonten, opvattingen en meningen van anderen, ver weg én dichtbij. Je maakt kennis met mensen van over de hele wereld die zich inzetten voor de toekomst van onze planeet. Wie je ook bent en waar je ook woont, je kunt daar ook zelf aan meedoen, als gezinslid, consument, burger, scholier, clublid, activist, ondernemer of werknemer. Daarbij bieden we ruimte voor discussie en debat, want de zoektocht naar oplossingen is zelden een rechte weg. Het museum waakt ervoor zijn bezoekers een mening op te dringen en kiest er expliciet voor om veelstemmig te zijn.

Waarborging kwaliteit

Door middel van kwantitatief onderzoek onder museumbezoekers en periodiek imago-onderzoek meten we voortdurend het resultaat van onze activiteiten. Een nieuwe Programmaraad, waarin bezoekers, *stakeholders* en deskundigen zijn vertegenwoordigd, kijkt bij de programmering met ons mee, draagt ideeën

aan en geeft advies. De samenstelling ervan is divers, zowel wat betreft leeftijd en geslacht als culturele achtergrond en opleiding. Via de Missing Chapter Foundation hebben ook kinderen zitting in deze raad. Bij de uitwerking van onze programmering betrekken we meer dan tot nog toe het geval is geweest ons publiek. Zo testen we vroege prototypes met bezoekers, waarvoor we in de publieksruimte een plek inrichten. Ook gaan we structureel bezoekersonderzoek op het niveau van de individuele *exhibits* uitvoeren. Dit geeft objectief inzicht in wat werkt en wat niet werkt en creëert de mogelijkheid om goede *exhibits*, met een andere inhoud, mee te nemen naar een volgende tentoonstelling. Dit komt ten goede aan de kwaliteit van de tentoonstellingen en drukt de productiekosten.

Plannen en prioriteiten

Net zoals in de afgelopen jaren programmeren we op de begane grond jaarlijks één grote tentoonstelling over een onderwerp op het snijvlak van cultuur en wetenschap. Deze tentoonstellingen en het programma eromheen zijn onmisbaar, omdat ze ook bezoekers trekken die weinig in musea komen. Ze zijn laagdrempelig genoeg voor deze groep en tegelijkertijd voldoende aansprekend, verrassend en prikkelend voor ervaren museumbezoekers. In 2020/2021 staat *Music Experience* op het programma, waarin we de wetenschap achter muziek behandelen en ingaan op de vraag hoe muziek persoonlijke en sociale ervaringen en identiteit verrijkt. In 2021/2022 laat *Ontdek de wereld!* zien hoeveel er in alle schoonheid, bijzonderheid en kwetsbaarheid van onze wereld nog valt te ontdekken. *Natuurrampen* in het daaropvolgende seizoen gaat over de oorzaken en gevolgen van natuurrampen en de wijze waarop mensen zich tegen zulke rampen proberen te beschermen of in elk geval de gevolgen ervan zoveel mogelijk proberen te beperken.

Op basis van de uitkomsten van publieksonderzoek verbeteren we onze vaste tentoonstelling *One Planet*; de minder succesvolle onderdelen krijgen een andere invulling. Ook kom je straks vaker *explainers* tegen, die als aanspreekpunt en vraagbaak fungeren. Ze vertellen verhalen bij de tentoonstelling en laten je iets bijzonders zien, proeven, ruiken, voelen of doen. Een andere verbetering vloeit voort uit de omvang van het Museon. Met in totaal zo'n 4.800 m² vloeroppervlak voor tentoonstellingen is het te groot om in één keer te bezoeken. Omdat de meeste mensen hun bezoek aanvangen met de tijdelijke tentoonstellingen op de begane grond, blijft er voor de vaste tentoonstelling op de eerste verdieping vaak weinig tijd over. Soms ervaren bezoekers dit als onbevredigend. Daarom ontwikkelen we een aantal 'expedities', bedoeld om bezoekers met weinig tijd de mogelijkheid te bieden om op een samenhangende en zinvolle wijze een deel van de tentoonstelling te bezoeken. In zo'n expeditie staat een specifiek thema centraal, zoals leven in de zee en op het land, uitvindingen en innovaties, cultuur & voedsel.

Met de instelling van een *One Planet*-redactie brengen we daarnaast meer structuur in het actualiseren van onze vaste expositie, die vraagt om een voortdurende reactie op nieuwe ontwikkelingen, initiatieven en inzichten. Het gaat om relatief eenvoudige updates van informatie of een tijdelijke toevoeging aan de tentoonstelling van een actueel onderwerp dat het verdient om in de schijnwerper te worden gezet. Dit kan de vorm hebben van een 'actualiteitenpodium' of van een vitrine met een bijzonder stuk uit de collectie.

De programmering rondom onze tentoonstellingen gaan we meer thematisch en strakker organiseren. Rondom één van de thema's van *One Planet* loopt steeds een programma dat we vormgeven in samenwerking met partijen buiten het Museon. Het bestaat in de regel uit een kleinere opstelling in het Museon met daaromheen activiteiten zoals demonstraties, lezingen, een popup-opstelling of workshop elders in de stad en soms een symposium of debat. Daarbij kiezen we voor een brede en positieve benadering en zetten we initiatieven en personen in het licht die bijdragen aan duurzaamheid en rechtvaardigheid. Voor 2020 staat *75 jaar vrijheid* op het programma. Voorlopige thema's in de periode daarna zijn verdwijnende ecosystemen en biodiversiteit (gekoppeld aan het themajaar 2021 *Ode aan het landschap* van NBTC Holland Marketing), klimaat (het Museon is partner in het *Climate Change Initiative Knowledge Exchange* programma van de European Space Agency ESA), een veerkrachtige wereld (aansluitend bij Den Haag als lid van het 100 Resilient Cities-initiatief en op het thema van onze grote tijdelijke tentoonstelling in 2022-2023 waarin het om natuurrampen draait) en gezondheid (aansluitend bij de Kennis- en Innovatieagenda 2020-2023).

Het Museon is het enige museum in Europa dat permanent de foto's van de topfotografen van National Geographic mag tonen. Gecombineerd met relevante voorwerpen uit de museumcollectie in onze *National Geographic Focus Gallery* op de begane grond vormen de twee fototentoonstellingen per jaar een vast onderdeel van de programmering rondom *One Planet*. Ze sluiten inhoudelijk aan bij een lopend programma of in ieder geval bij de mondiale thematiek van het Museon. Op het programma staan onder andere tentoonstellingen over plastic en biodiversiteit.

Rondom de grote, doorlopende ruimte met de tentoonstelling *One Planet* op de eerste verdieping bevinden zich in totaal achttien afsluitbare zalen met elk een eigen thema. Deze fungeren enerzijds als tentoonstellingsruimte en anderzijds als ruimte voor educatieve activiteiten. Sommige zijn verouderd, sommige sluiten onvoldoende aan bij de thematiek van het Museon. Afhankelijk van de financieringsmogelijkheden nemen we deze ruimtes onder handen. Om flexibiliteit bij de invulling te waarborgen stellen we in dit stadium de thema's voor de nieuwe zalen nog niet vast, maar beperken we ons tot het formuleren van algemene richtlijnen. Ze moeten verwondering opwekken en bijdragen aan de helderheid van de bovenverdieping. 'Helder' betekent dat het publiek direct snapt waar de zaal over gaat en hoe hij past in de mondiale thematiek van het Museon. Het opwekken van verwondering betekent vooral dat de opstellingen prikkelend zijn. Inhoudelijk hoeven ze niet het complete verhaal te vertellen, want juist door steeds een klein stukje wereld (een voorwerp, een plek, traditie, een fenomeen) te belichten, versterk je de nieuwsgierigheid naar meer. De te gebruiken tentoonstellingsdragers zijn zoveel mogelijk modulair en herbruikbaar. Overigens houden we zowel bij de aanpassingen in *One Planet* als bij de herinrichting van de zalen rekening met toegankelijkheid voor mensen met een beperking.

2. Bedrijfsvoering

Als maatschappelijk verantwoord ondernemer houdt het Museon de gevolgen van zijn handelen voor het milieu (*Planet*), de mens (*People*) en de bedrijfscontinuïteit (*Profit*) voortdurend tegen het licht.

Mens

Het Museon heeft een Raad van Toezicht-model. De directie en de Raad van Toezicht hanteren de *Governance Code Cultuur 2019*, die we in ons Reglement Raad van Toezicht hebben verwerkt. Ook hanteert het museum de *Fair Practice Code*. Vanaf 2020 volgt het Museon de cao gemeenten, die in de plaats komt van de huidige arbeidsvoorwaardenregeling van de gemeente Den Haag. Voor de langere termijn onderzoeken we of we kunnen aansluiten bij een cao die beter past bij de bedrijfsvoering van het museum. Zowel vrijwilligers als stagiaires krijgen een contract aangeboden. Het museum zet geen vrijwilligers in op functies die cruciaal zijn voor de bedrijfsvoering. De taken van een preventiemedewerker zijn belegd. Via jaarlijkse functioneringsgesprekken en een enquête die is opgesteld in samenwerking met de ARBO-dienst wordt de werkdruk gemonitord. Met externe opdrachtnemers worden afspraken met betrekking tot het eventuele auteursrecht vastgelegd.

Uitgangspunt voor het personeelsbeleid is: 'we doen het samen'. Zoals hiervoor geschetst, gaan we onze programmering gedurende een bepaalde periode rondom specifieke thema's concentreren. We gaan de programmering ook anders organiseren door meer samen te werken met partijen van buiten het museum. Dit vraagt om een andere manier van werken en heeft consequenties voor de gevraagde competenties. We investeren mede daarom stevig in coaching en scholing; het budget daarvoor wordt stapsgewijs verhoogd tot twee procent van de personeelsbegroting.

Belangrijke bedrijfsprocessen zijn goed gedocumenteerd, zodat personeelwisselingen relatief gemakkelijk zijn op te vangen. Voor cruciale functies is er een achtervang gecreëerd, zodat bij uitval van een werknemer de bedrijfsvoering niet in gevaar komt.

Bedrijf

In de bedrijfsvoering is niet of nauwelijks ruimte voor kostenbesparing: uit *benchmarks* komt naar voren dat het Museon efficiënt werkt. De financiering van nieuw beleid komt dan ook grotendeels uit een verhoging van onze eigen inkomsten, met uitzondering van een deel van onze plannen op het gebied van collectie en W&T, die verderop aan de orde komen. Staat er geen extra financiering vanuit de gemeente tegenover de te verwachten autonome stijging van de personeelskosten, dan zal dit ten koste gaan van de programmering en bedrijfsvoering.

Onze eigen inkomsten willen we in de komende beleidsperiode van 26 naar 30 procent van onze begroting brengen. Daarvoor zien we verschillende mogelijkheden. Door, zoals hiervoor aan de orde is geweest, meer rondom specifieke thema's te gaan programmeren en deze thema's ruim van tevoren vast te stellen, kunnen we onze slagkracht bij sponsor- en fondsenwerving versterken. Een extra investering in publiciteit, die we in 2019 voor het eerst hebben gedaan, heeft als doel de bekendheid van het Museon te versterken en, in combinatie met een krachtige programmering, de bezoekersaantallen te vergroten. Door een kleine stijging van de toegangsprijzen en doordat bezoekers meer gebruik maken van activiteiten waarvoor een toeslag geldt, gaat ook de besteding per bezoeker omhoog. Verder stijgt de omzet van ons onlangs verbouwde restaurant en van de museumwinkel, waarvan we het assortiment beter afstemmen op wat er in het museum te zien en te doen is. Ook de zakelijke verhueringen, waarvoor we onlangs een businessplan hebben opgesteld, bieden het vooruitzicht van groei. De diversiteit aan ruimtes tot maximaal driehonderd personen, de ligging in de Internationale Zone, het *Green Key Gold*-certificaat en de keuze voor een mondiale thematiek in onze programmering maken van het Museon een aantrekkelijke locatie voor bijeenkomsten van organisaties en bedrijven die maatschappelijk verantwoord ondernemen hoog in het vaandel hebben staan.

Reizende tentoonstellingen over populairwetenschappelijke onderwerpen zijn in trek. Onze grote, tijdelijke tentoonstellingen ontwikkelen we zoveel mogelijk in een consortium met andere musea en science centra. Op deze manier delen we de hoge ontwikkelkosten en bereiken we een groter publiek. We bouwen deze internationale samenwerking verder uit, zodat er meer echte publiekstrekking naar Den Haag kunnen worden gehaald en de stad in toeristisch opzicht extra allure krijgt. Zodra een tentoonstelling op de locatie van elke partner binnen het consortium heeft gestaan, gaat deze in de verhuur voor andere musea. De opbrengst komt ten goede de ontwikkeling van nieuwe tentoonstellingen. Verder zien we mogelijkheden voor de verkoop aan collega-instellingen van technologie die we in onze tentoonstellingen gebruiken, zoals het in huis ontwikkelde centrale systeem waarmee we onze interactieve *exhibits* aansturen en specifieke publiekstoepassingen.

Voor aanpassingen in bestaande tentoonstellingen is externe financiering moeilijk te vinden. Het actueel houden van *One Planet* en het actueel programmeren in deze tentoonstelling bekostigen we daarom uit het reguliere budget. Dat geldt ook voor een aantal substantiële aanpassingen aan *One Planet*. Het zal hierdoor de hele planperiode vergen voordat deze verbeteringen volledig zijn gerealiseerd. Voor de financiering van de herinrichting van de zalen rondom *One Planet* en onze publieksprogrammering richten we ons op fondsen, bedrijven, instellingen en overheidsorganisaties die affiniteit hebben met onze thematiek. Door gedurende een langere periode een specifiek thema centraal te stellen en de programmering ruimer van tevoren vast te stellen, komt er meer tijd voor het zoeken naar samenwerkingspartners en sponsors en kunnen we beter inspelen op de maatschappelijke doelen van de fondsen en financieringsmogelijkheden via de overheid. Daarnaast onderzoeken we de mogelijkheden van *crowdfunding*, dat enerzijds een financieringsbron kan zijn en anderzijds een manier om mensen duurzaam aan het museum te binden en een nieuwe *community* rond het museum te creëren. Het terugbrengen van het beroemde Zeiss planetarium uit het voormalige gebouw van de Haagsche Courant naar Den Haag is ons eerste project op dit terrein.

De groei van het bezoekersaantal komt deels op het conto van leerlingen die in klasverband het Museon bezoeken, onder meer vanwege ons aanbod op het vlak van W&T, vanaf 2020 een verplicht vak op

school. De behoefte aan ondersteuning en een buitenschools lesaanbod op dit gebied is groot. Het Museon heeft ruime ervaring met dit vakgebied en biedt een zinvolle context voor een uitgebreide programmering rondom dit domein. Een knelpunt vormt de beschikbare menskracht zowel voor de ontwikkeling van het aanbod in samenwerking met het Haags onderwijs als voor de uitvoering, die in de regel arbeidsintensiever is dan bij reguliere museumlessen. Voor een volledige realisatie van onze ambities op dit gebied is dan ook een investering in extra menskracht nodig, waarvoor we een bijdrage van de gemeente Den Haag vragen. In hoofdstuk 3 is hiervoor een aparte begroting ingevoegd. Met deze extra middelen kunnen we 840 W&T-lessen geven en 15.000 leerlingen extra ontvangen. De kosten lopen aanvankelijk op, maar per 2024 neemt de extra benodigde subsidie af tot € 76.300.

Intussen werken we aan de inrichting van een aantal W&T-labs in het gebouw, waarin leerlingen en individuele bezoekers niet alleen de verschillende fenomenen ontdekken, maar ook de context meekrijgen waarin deze in onze dagelijkse leefwereld worden toegepast. De financiering van één Lab is inmiddels rond. Voortbouwend op de ervaring die we met hiermee opdoen, gaan we op zoek naar middelen om ook de andere labs te realiseren.

Eén belangrijke uitgavenpost staat los van de programmering en reguliere bedrijfsvoering, maar heeft te maken met de functie van het Museon als collectiebeheerder. Namens de gemeente Den Haag als eigenaar van de collectie houdt het Erfgoedhuis Zuid-Holland toezicht op onze collectietaak. Hoewel volgens het Erfgoedhuis de kwaliteit van collectiebeheer en –registratie hoog is, constateert het in de rapportages van 2014, 2016 en 2019 structurele achterstanden op een aantal gebieden, veroorzaakt door een structureel gebrek aan menskracht. Gemiddeld over het gehele land is 16 procent van de fte's in musea bestemd voor collectiebeheer, in het Museon is dat slechts 7 procent. Collectiebeheerder, depotmedewerker en registratoren/conservatoren richten zich logischerwijs in de eerste plaats op de werkzaamheden die op het moment het hardste nodig zijn: selectie en gereedmaken van voorwerpen voor tentoonstellingen en voor gebruik bij onze educatieve activiteiten, afhandelen van bruiklenen, registratie van aanwinsten, begeleiding van vrijwilligers die aan de collectie werken, afhandelen van onderzoeksvragen, bijwerken van de thesauri, inspectie van ongedierte, schoonmaakwerkzaamheden enz. Ons voornemen om de collectie in de tentoonstellingen sneller te laten rouleren en zo meer van onze collectie aan het publiek te laten zien, behelst een verdere taakverzwaring. Voor het inlopen van achterstanden blijft binnen de bestaande bezetting dan ook nauwelijks tijd over. Dit heeft onder meer tot gevolg dat de standplaatsregistratie onder de norm is, zoals het Erfgoedhuis constateert. In het depot bevinden zich bovendien nog steeds voorwerpen die niet staan ingeschreven. Een belangrijk deel van de oude registratieboeken en kaartenbakken is nog niet gedigitaliseerd en daardoor niet voor het publiek toegankelijk. Oude bruiklenen zijn nog niet volledig geregistreerd en daardoor slecht toegankelijk. Voor de kwaliteitsslag die het museum wil maken door collectie af te stoten die niet aan museale standaarden voldoet of onvoldoende aansluit bij het profiel van het museum, ontbreekt de tijd. Daarom vragen we extra financiering om onze functie als beheerder van deze gemeentelijke collectie beter te kunnen vervullen. Een aparte begroting hiervoor is aan hoofdstuk 3 toegevoegd: met een jaarlijkse extra subsidie van € 120.000 kunnen we de formatie met 1,6 fte uitbreiden. Bij toekenning zal de aandacht in eerste instantie uitgaan naar het wegwerken van de achterstand op het gebied van standplaatsregistratie, wat door het Erfgoedhuis als het meest urgent wordt gekenschetst.

Milieu

Duurzaamheid is niet alleen een belangrijk thema in onze programmering, maar ook in onze bedrijfsvoering. Het Museon beschikt over het Green Key Gold keurmerk. De komende jaren staat een verdere verduurzaming van het pand op de rol, met onder andere de vervanging van alle buitenkozijnen en de lichtkoepels boven de vides door de gemeente – grote ingrepen waar zowel personeel als bezoekers hinder van zullen ondervinden. Als huurder werken wij zelf aan verdere energiebesparing, onder meer door vervanging van verlichting in de rest van het gebouw. Een klein deel van de middelen daarvoor komt via de zo-

genaamde *Softs Points* die bij ons gebouw en op tenminste twee andere plekken in Den Haag worden geplaatst. Het zijn ingenieuze zonnepanelen die worden gesponsord en waarvan een deel van de opbrengst in de vorm van een verduurzamingsbijdrage aan het Museon ten goede komt. Voor de vervanging van bijvoorbeeld de kantoorverlichting zoeken we nog naar financieringsmogelijkheden.

Er staan ook andere werkzaamheden aan het gebouw op het programma. Met het oog op de brandveiligheid laat de gemeente de brandmeldinstallatie en omroepcentrale vervangen. De twee koelunits van het klimaatbeheersysteem zijn onbetrouwbaar geworden en aan vervanging toe. Dit is een grote en kostbare ingreep, maar wel noodzakelijk omdat in de afgelopen periode de grenswaarden van de temperatuur en relatieve luchtvochtigheid in de depots van het Museon en Kunstmuseum en in de tentoonstellingsruimtes van het Museon al verschillende keren flink zijn overschreden. Daarnaast verwachten we te investeren in aanpassingen in de aula's en vergaderzalen, die we vaker willen verhuren.

3. Diversiteit en inclusie

Het Museon onderschrijft de Code Culturele Diversiteit en in het kader van *practice what you preach*, doe wat je zelf verkondigt, werken we eraan om deze code in de volgende beleidsperiode in al zijn aspecten ook daadwerkelijk toe te passen. Het Museon hoort een plek te zijn waar iedereen zich welkom en gerespecteerd voelt. Ongeacht je maatschappelijke of culturele achtergrond mag je bij een bezoek aan het Museon geen drempel voelen. We bereiken dit door de diversiteit van de wereld te laten zien en veelstemmigheid expliciet te maken, via de laagdrempelige tijdelijke tentoonstellingen en educatieve programma's waarmee we letterlijk alle postcodegebieden van Den Haag bereiken en door aanwezig te zijn op andere plekken in de stad. Tegelijk realiseren we ons dat het nog beter kan. Daarom gaan we met de organisatie achter de Ooievaarspas om tafel om te kijken hoe we via speciale acties de groep pashouders in het museum kunnen krijgen; afgelopen zomer hebben we gezien dat dit werkt. Daarom ook kiezen we buiten onze reguliere programmering om voor een aantal projecten die expliciet gericht zijn op het bevorderen van inclusie. Daarmee bereiken we nieuwe doelgroepen, maar vooral leren wij daar als organisatie zelf van. De geplande programmering in samenwerking met de Surinaamse gemeenschap in opmaat naar de 50-jarige onafhankelijkheid van Suriname moet in dit licht worden gezien. We gaan onder meer op zoek naar de mensen die als kind in 1975 hun droom over de onafhankelijkheid en de toekomst van hun land hebben vastgelegd in tekeningen en opstellen die nu onderdeel zijn van onze collectie.

Voor senioren heeft het Museon niet alleen een uitgebreid lezingenprogramma dat deels aansluit bij de programmaliijnen, maar biedt het volwassenen in het kader van *life long learning* straks ook de mogelijkheid om lessen uit het aanbod voor scholen te volgen. Een belangrijk deel van het geldbedrag dat het Museon dankzij zijn initiatief voor depotrondleidingen voor blinden en slechtzienden via de Raak Stimuleringsprijs heeft ontvangen, gebruiken we om te onderzoeken hoe we toegankelijkheid voor mensen met een visuele beperking tot een vast onderdeel van onze tentoonstellingen kunnen maken. Onze tentoonstelling in het kader van 75 jaar vrijheid in 2020 fungeert, krijgt hierbij de primeur.

Diversiteit, inclusie en toegankelijkheid zijn ook een belangrijk onderwerp voor ons nieuwe *Experience Team*, dat als doel heeft de bezoekerservaring naar een hoger plan te tillen. Hierin nemen we ook de kennis mee die we opdoen via werkgroepen van de Nederlandse Vereniging van Science Centers en Musea (VSC) en Ecsite, de Europese evenknie. Een deel van ons scholingsbudget besteden we aan bewustwording en het vergroten van de kennis binnen ons personeelsbestand over deze thematiek.

De grootste uitdaging ligt in het bewerkstelligen van meer diversiteit in ons personeelsbestand, dat in de inhoudelijke en leidinggevende functies nog onvoldoende divers is. Om hier verandering in te brengen, hanteren we vanaf 2020 een diversiteitsprotocol bij het vervullen van vacatures.

4. Samenwerking, positionering en publieksbereik

Het Museon is een uniek instituut. Gebaseerd op een bijzondere collectie en gericht op communicatie over mondiale vraagstukken door middel van cultuur en wetenschap, is het een boeiend, actueel en interactief museum, gevestigd in de Internationale Zone van Den Haag. We streven landelijke bekendheid na, maar leggen in betaalde campagnes de nadruk op de ring van vijftig kilometer rond Den Haag, waar we de meeste groeikansen zien.

Het Museon is de enige publieksinstelling in Nederland met een programmering rondom de Duurzame Ontwikkelingsdoelen van de Verenigde Naties. Door het museum als *SDG House* op de kaart te zetten ontstaan mogelijkheden om nieuwe partijen aan ons te binden, zoals universiteiten en hogescholen, ondernemers en NGO's die werken aan het behalen van een of meer van de Duurzame Ontwikkelingsdoelen. Door middel van evenementen rond de SDG's, zoals een jaarlijkse *SDG Action Day*, genereert het *SDG House* waardevolle uitwisselingen, partnerschappen en zakelijke kansen voor de deelnemers. Tegelijkertijd ontmoet het Museon hier partijen die kunnen bijdragen aan de programmering rondom *One Planet* of die onze *Museon Corporate Ambassadors Club* willen versterken.

De gemeente Den Haag is onze belangrijkste stakeholder. We ontvangen niet alleen subsidie vanuit de gemeente, we zijn ook partij bij een aantal belangrijke thema's van de stad. Met onze thematiek sluiten we aan bij Den Haag als VN-stad. Door onze deelname aan het Platform voor Vrede en Recht, waarvan het Museon penvoerder is, en evenementen als het *Just Peace Festival* dragen we bij aan het profiel van Den Haag als Stad van Vrede en Recht. In de Internationale Zone werken we veel samen met OPCW en Euro-pol; in dit kader nemen we graag onze verantwoordelijkheid bij het verder op de kaart zetten van de Internationale Zone als toeristisch kerngebied. Ook sluiten we met onze programmering aan bij het *100 Resilient Cities*-initiatief.

Met Omniversum loopt momenteel een onderzoek naar vergaande organisatorische en inhoudelijke samenwerking, waarvan we het resultaat medio 2020 verwachten. Met het Kunstmuseum gaan we samenwerken in projecten op het snijvlak van kunst en wetenschap in en om onze gebouwen. De Haagse Geologische Vereniging heeft het Museon als thuisbasis en draagt met lezingen bij aan onze programmering. De afdeling Communication en Media Design van de Haagse Hogeschool werkt met het Museon samen bij de vormgeving van een deel van het programma voor eerstejaarsstudenten; studenten van de afdeling *Industrial Design* geven structureel invulling aan een actualiteitenpodia in *One Planet* en werken aan opdrachten om opstellingen in het Museon toegankelijk te maken voor blinden en slechtzienden. Het Haags Historisch Museum ondersteunen we op het gebied van personeelszaken. Muzee Scheveningen ontsluit zijn zeebiologische collectie via het Museon. Voor ROC Mondriaan zijn we een officiële leerplek op het gebied van bewaking en *hospitality*.

We sluiten aan bij organisaties en initiatieven waarmee we ons bereik kunnen vergroten, ons profiel versterken en expertise het museum in brengen. Organisaties als de Nederlandse Vereniging van Science Centers en Musea, Ecsite en de Nederlandse Museumvereniging zijn onmisbaar voor de uitwisseling van kennis en ideeën. Samen met een aantal natuurhistorische musea in Nederland wordt het Museon vanaf 2020 onderdeel van DiSSCo (*Distributed System of Scientific Collections*), de nieuwe Europese infrastructuur voor onderzoek op het gebied van de biodiversiteit. Door samenwerking met de Groene Camera, de wedstrijd voor natuurfotografen uit Nederland en België, versterken we de al bestaande fotografie-community rond het museum. Met Naturalis doen we mee aan een door het Mondriaan Fonds gefinancierd onderzoeksproject op het gebied van automatische beeldherkenning bij collectieregistratie. Binnen het door Europa gefinancierde project *Re-play* (2020-2022) ontwikkelt het Museon met een aantal internationale partners een programma om de bewustwording rondom elektronisch afval en de circulaire economie bij het grote publiek te vergroten. Binnen het eveneens internationale *Knowledge Exchange*-project van het *Climate Change Initiative* (2019-2023) van het European Space Agency ESA houdt het Museon zich bezig met de presentatie van de verzamelde klimaatgegevens aan het brede publiek.

Als onderdeel van de programmering versterken we onze aanwezigheid buiten de muren van het museum. Op grote evenementen als de Uitmarkt, Museumnacht, Parkpop, Just Peace Festival, Tong Tong Fair en

Kom in de Kas is het Museon aanwezig met een popup-tentoonstelling of met een inhoudelijke activiteit die met de programmering in het Museon is verbonden. Ook in het Atrium van het stadhuis of in een filiaal van de openbare bibliotheek of cultuuranker kan zomaar een kleine opstelling van het Museon verschijnen, zoals de pop-upversie van *One Planet* over de duurzame ontwikkelingsdoelen, een vitrine met voorwerpen uit onze collectie of ons mobiele W&T-lab. Deze *outreach*-activiteiten fungeren als *teaser* voor een bezoek aan het museum en passen bij het streven om onze belangrijkste doelgroep, het familiepubliek, zoveel mogelijk een afspiegeling van de samenleving te laten zijn. Het streven is om in de loop van de nieuwe beleidsperiode zo'n 240.000 bezoekers per jaar te bereiken, waarvan 50.000 via onze educatieve programmering.

5. Cultuureducatie

Educatie zit in het DNA van het Museon. Het museum is zelfs opgericht als aanvulling van de op scholen gebruikte lesmethoden. Door 'aanschouwelijk onderwijs' met echte voorwerpen wilden de initiatiefnemers een relatie leggen tussen theorie en praktijk, leerlingen fascineren en inspireren en op die manier wereldwijzere generaties creëren. Vanzelfsprekend is de educatie in het Museon in de loop der tijd veranderd, maar het voornaamste kenmerk is gebleven. Collectie speelt nog steeds een belangrijke rol, want echte voorwerpen blijken krachtige leermiddelen. Het museumbezoek en de museumles zijn hierdoor voor de leerlingen een authentieke en unieke ervaring. Uitgaande van de collectie zetten we al onze lessen op volgens de methodiek van onderzoekend en ontwerpend leren. Wetenschapswijsheid - het vermogen om, gevoed door nieuwsgierigheid, vragen te stellen over de wereld om je heen, antwoorden te zoeken en deze op waarde te schatten – speelt een grote rol. Onze educatieve programma's ontwikkelen we in samenspraak met een Educatieraad, testen we in focusgroepen en evalueren we aan de hand van enquêtes onder scholen die het Museon voor een van de educatieve programma's bezoeken.

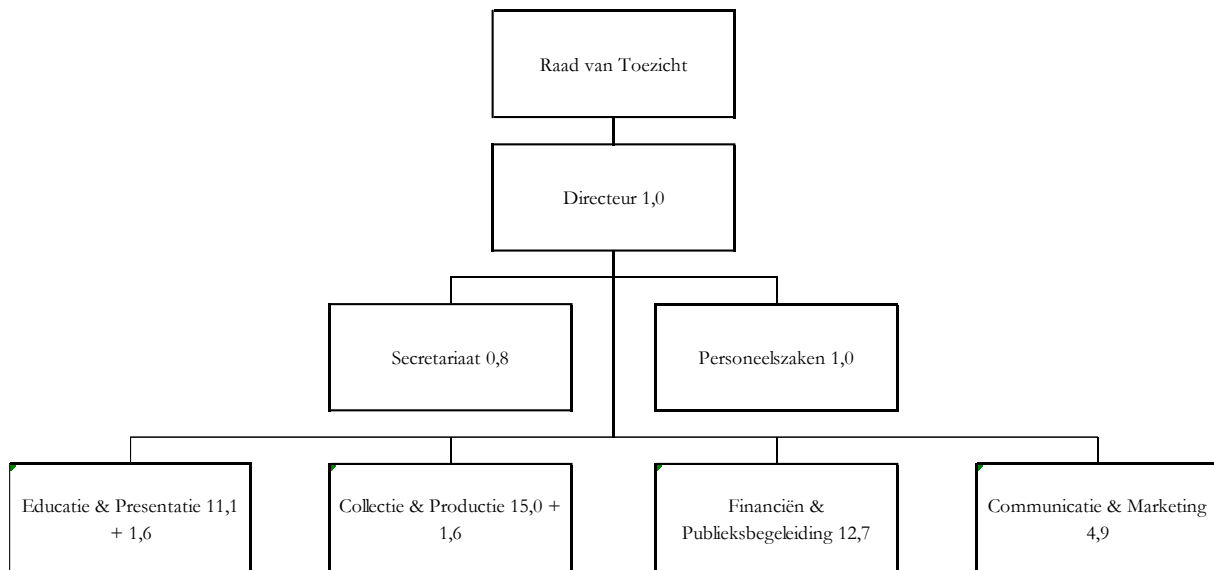
Inhoudelijk sluiten we nauw aan bij wat Unesco 'global education' noemt. In onze educatieve activiteiten laten we zien wat het verband is tussen ons leven hier en dat van mensen elders op de wereld. We vergroten het inzicht in de invloed van omgeving, cultuur, politiek en economie op ons leven. We stimuleren vaardigheden, houdingen en waarden waarmee mensen in staat zijn verandering in gang te zetten en inspireren mensen om zich in te zetten voor een rechtvaardigere en duurzamere wereld.

Op het gebied van cultuur- en museumeducatie heeft het Museon een aantal sterke troeven in handen, waarmee het zich onderscheidt van andere aanbieders. Er zijn vrijwel geen andere instellingen met een aanbod op het gebied van wereldoriëntatie en aardrijkskunde. Met onze aansluiting van een groot deel van ons educatief programma bij de Duurzame Ontwikkelingsdoelen van de VN komen we tegemoet aan de groeiende behoefte om duurzaamheid een centrale plek in het leren te geven.

Duurzaamheid is ook een belangrijk thema in onze plannen voor de ontwikkeling van een uitgebreid programma op het gebied van W&T, dat immers de basis vormt voor veel van de oplossingen voor de toekomst. Enerzijds zetten we in dit kader samen met een aantal collega-instellingen een nieuwe leerlijn Kunst, Technologie & Wetenschap op als onderdeel van de 'ladekast' van Cultuurschakel. Anderzijds hebben we de ambitie om samen met relevante partijen in de regio en in samenspraak met het onderwijs een krachtig buitenschools aanbod te ontwikkelen, dat aansluit bij de leerdoelen, kerndoelen en eindtermen. Wel vergt dit een uitbreiding van onze capaciteit: voor de ontwikkeling van een passend W&T-programma in samenwerking met het Haagse onderwijs en voor de uitvoering ervan is een extra investering in menskracht noodzakelijk. De uitvoering van het W&T-programma geschiedt in samenwerking met collega-instellingen, zoals Natuur- en Milieueducatie (NME), COMM, Muzee Scheveningen, Museum Boerhaave en Science Center Delft; met de laatste twee partijen hebben we inmiddels een convenant gesloten. In de aanloop hiernaartoe bieden we al een – beperkter – W&T-menu aan hebben we het initiatief genomen voor W&T op locatie.

2.4 BEDRIJFSVOERING 2021-2024

1. Organisatiestructuur



De leiding van de organisatie is in handen van de directeur en hij wordt daarin ondersteund door vier afdelingshoofden die allen deel uitmaken van het managementteam. Daarbij spitst het hoofd van de afdeling Educatie en Presentatie zich toe op de inhoudelijke programmering en het hoofd Financiën en Publieksbegeleiding op de zakelijke kant. Aan de directie zijn twee staffuncties toegevoegd: Secretariaat en Personeelszaken. Alle lijnafdelingen worden indien nodig versterkt door flexibele inhuur van personeel. Dit is bij Educatie en Publieksbegeleiding vrijwel doorlopend nodig. Om de uitbestede zakelijke verhuur weer naar het Museon toe te trekken wordt vanaf 2020 aan de afdeling Communicatie en Marketing een eventmanager (0,9 fte) toegevoegd. Deze zal in eerste instantie een tijdelijk contract krijgen. In 2022 zal dit uitbreiden tot 1 fte. Het aantal fte's op de afdeling Collectie en Productie dat zich uitsluitend met collectie bezighoudt is slechts 3,4. Hierdoor zijn achterstanden ontstaan in de standplaatsregistratie en andere aspecten van het collectiebeheer. Om dit probleem op te lossen wordt extra subsidie ad € 120.000 aangevraagd, zodat dit onderdeel met 1,6 fte uitgebreid kan worden. Ook voor de afdeling Educatie en Presentatie wordt om een extra bijdrage van de gemeente Den Haag gevraagd. In het kader van het W&T-menu wordt in 2021 de formatie dan verhoogd met 1,6 fte. In de periode 2022-2024 zal dit aantal toenemen naar 1,8 fte. Daarna neemt het weer af tot 1,5 fte, om te eindigen op 1,0 fte.

2. Toelichting bij de huidige organisatiestructuur

De directeur (bestuurder) en de Raad van Toezicht vergaderen in de regel minimaal vier keer per jaar, waarbij door middel van een managementrapportage inzicht wordt gegeven in de financiën. Ook worden de begroting en de jaarrekening ter goedkeuring voorgelegd. Jaarlijks wordt door de Raad van Toezicht een voortgangs- en functioneringsgesprek met de directeur gehouden. Indien hiertoe aanleiding bestaat, worden extra vergaderingen ingelast of wordt met de voorzitter of deelcommissies, zoals de auditcommissie inzake financiën een overleg gepland. Het Museon hanteert de *Governance Code Cultuur 2019*.

3. Personeelstabel

Personeel	fte in 2018 realisatie	aantal personen (in 2018)	fte in 2021	aantal personen 2021
aantal uren van een volledige werkweek:	36		36	
Totaal aantal fte:	51,1	106	52,1+3,2	107+4
- waarvan met vast contract	45,5	53	45,6+1,9	56+2
- waarvan met tijdelijk contract	0,9	2	0,9	1+1
- waarvan inhuur/opdracht/zzp	4,7	51	5,6+1,3	50+1
Aantal stagiaires	0,3	7	0,5	10
Aantal vrijwilligers	8	68 ¹	8	70
Aantal STIP medewerkers	0,1	1	-	-

4. Fair Practice Code

- In het Museon wordt de gemeentelijke CAO gevolgd. De salariering is daarvan direct afgeleid. Op lange termijn onderzoekt het Museon of het kan aansluiten bij een cao die beter past bij de bedrijfsvoering van het museum.
- Geen medewerkers van het Museon verdienen minder dan het geldende cao.
- Niet van toepassing.
- Niet van toepassing.
- Niet van toepassing.
- De tarieven zijn net als die voor uitzendkrachten gelijkgesteld aan die van het loongebouw van de CAO voor gemeenteambtenaren. Dit wordt gedaan volgens het principe *Equal pay* dat de uitzendbureaus sinds 30 maart 2015 volgen.

Functie	Uren	Bedrag
Medewerker workshops	94,5	€ 1.890
Medewerker techniek	365,5	€ 14.620
Fondsenwerver	610,0	€ 24.400

- Nee.

5. Bedrijfsrisico's

- Een verlaging van het subsidiebedrag door de gemeente Den Haag is niet voor lange tijd op te vangen uit reserves, uiteraard afhankelijk van de hoogte van de korting. Een ander groot risico is een daling van het aantal bezoekers. Door weersinvloeden, concurrentie op de vrijetijdsmarkt en programmering die minder goed aanslaat bij het publiek, kan de opbrengst uit entreegelden teruglopen. In dit decennium lag het aantal bezoekers dat langs de kassa ging tussen de 100.000 en 134.000, met een uitschieter zelfs naar 169.000. In de begroting van 2018 werd rekening gehouden met 120.000 bezoekers, terwijl er 117.300 zijn gekomen. Daar staat een hogere gemiddelde

¹ Via de Vereniging van Vrienden van Museon en Omniversum zijn hiervan 38 vrijwilligers actief om de museumwinkel te bemensen.

entreprijs tegenover. Hierdoor was de opbrengst € 12.500 lager dan begroot, hetgeen met meevallers gecompenseerd kon worden. Medio 2019 is door de Gemeentelijke Accountantsdienst een onderzoek gedaan naar risico's bij de culturele instellingen van Den Haag. Het Museon heeft aan dit onderzoek deelgenomen. Hieruit kwam onder andere naar voren dat de parameters op een aanvaardbaar niveau zijn.

- b. Voor de komende beleidsperiode wordt verwacht dat het bezoekersaantal groeit van 130.000 in 2021 naar 140.000 bezoekers in 2024. Wij trachten dit te realiseren door al vanaf 2019 het jaarlijkse marketingbudget met € 100.000 te verhogen, een stijging van vijftig procent opzichte van het budget in 2018. Blijkt dit niet te werken, dan zal dit in eerste instantie opgevangen kunnen worden door de risicoreserve. Deze bedraagt € 500.000, dus met een gemiddelde entreprijs van € 6,92 en een daling naar 100.000 bezoekers is dit risico zeker twee jaar op te vangen. Uiteraard zal al tussentijds bijgestuurd worden, rekening houdend met ontwikkelingen en mogelijkheden. Met de vernieuwde cao 2019-2020 voor gemeentebambtenaren zijn de salariskosten fors gestegen. Bij de bekendmaking van de trendmatige verhoging van de subsidie over 2019 is gebleken dat deze sterk achterblijft bij deze salarisontwikkeling. Wanneer compensatie ook in 2020 en volgende jaren uitblijft, zullen functies afgestoten moeten worden.
- c. Er is een verzekering afgesloten voor Bestuurdersaansprakelijkheid en een Bedrijfsaansprakelijkheidsverzekering, beide ter grootte van € 2.500.000. Voor Productaansprakelijkheid is het verzekerd bedrag € 5.000.000. De collectie is via het gemeentelijke collectief verzekerd. Overige verzekeringen zijn voor brand/inventaris, transport (waaronder waarden in de kluizen), autoschade en inzittenden, reizen en ongevallen vrijwilligers. Voor verlof en jubilea is een voorziening getroffen die jaarlijks op het juiste niveau worden bijgesteld.

6. Investerings

- a. De zalen op de eerste verdieping moeten naar ons idee meer aansluiting krijgen bij de vaste tentoonstelling *One Planet*. Deze laatste vraagt om voortdurend actueel te worden gehouden. Verder willen we op de behoefte van scholen inspelen door een aantal labs, waaronder een *DiscoverLab*, in te richten. Omdat het museum de zakelijke verhuur weer in eigen beheer wil gaan nemen, zal in de ruimtes die daarvoor geschikt zijn een en ander verbeterd moeten worden, zoals meubilair, stoffering en apparatuur. De bedrijfswagen is economisch afgeschreven, maar is technisch nog geschikt voor gebruik. Mogelijk zal op termijn het vervoermiddel toch vervangen moeten worden. Verder worden pc's en servers geregeld vernieuwd.
- b. De investeringen in de zalen, *One Planet* en de labs zullen deels met geld van derden bekostigd moeten worden. De eigen bijdrage zal bij voldoende dekking in zes jaar worden afgeschreven. De overige investeringsbedragen blijven beperkt en kunnen door vrijval van eerdere afschrijvingen worden gefinancierd.

7. Inkomsten

In hoofdstuk 2.3 worden de plannen en activiteiten voor de komende beleidsperiode reeds genoemd. Deze ontwikkelingen zullen moeten resulteren in een groter bereik en hogere inkomsten doordat het museum meer zichtbaar wordt binnen en buiten de Haagse regio en er een hogere mate van efficiency wordt bereikt. Met meer financiële armslag kan ons instituut zich sneller vernieuwen. Dit alles vraagt wel om investeringen. Vanaf 2019 is de reële stijging van het marketingbudget € 100.000. De verwachting is dat dit zal worden terugverdiend door hogere inkomsten uit bezoek. In 2024 zal volgens plan het aantal bezoekers langs de kassa stijgen van 120.000 (2018) naar 140.000. Deze extra inkomsten moeten niet alleen de hogere marketingkosten dekken, maar deels ook de aanloopkosten voor de zakelijke verhuur. Beoogd wordt dat het Museon die weer in eigen beheer neemt. We verwachten dat hierdoor het aantal zakelijke bezoekers zal toenemen van 8.000 naar 20.000. Na verloop van enkele jaren zal dit onderdeel winstgevend

worden, waardoor ook deze hogere eigen inkomsten aangewend kunnen worden om de vaste tentoonstellingen te vernieuwen, de onderdelen meer op elkaar te laten aansluiten en de beleving ervan intenser te maken.

Op het gebied van cultuur- en museumeducatie heeft het Museon een paar sterke troeven in handen, waarmee het zich onderscheidt van andere aanbieders: educatie op het gebied van wereldoriëntatie en aardrijkskunde, de Duurzame Ontwikkelingsdoelen van de Verenigde Naties en Wetenschap & Technologie (W&T), waarin het draait om oplossingen voor de toekomst. Op scholen is W&T vanaf 2020 een verplicht vak. Uit onderzoek blijkt dat hierbij veel behoefte bestaat aan ondersteuning en een buitenschools aanbod. Voor het Museon biedt dit een belangrijke groeikans: door een structurele uitbreiding van het W&T-aanbod kunnen we onze leerlingenaantallen vergroten van 32.500 naar 50.000. Dit vergt wel een uitbreiding van onze capaciteit: voor de ontwikkeling van een passend W&T-programma in samenwerking met het Haagse onderwijs en voor de uitvoering ervan is een investering in extra menskracht noodzakelijk, mede omdat museumlessen op dit vlak veel arbeidsintensiever zijn dan reguliere museumlessen. Wij vragen hiervoor een subsidie aan van € 156.200, in 2022 oplopend naar € 163.600, maar daarna dalend naar € 76.300 per jaar vanaf 2024. Indien dit niet gehonoreerd kan worden, moeten we ons beperken tot een veel bescheidener aanbod, waarmee we ons bereik kunnen vergroten naar 35.000 leerlingen.

Tot slot willen we het bereik van het Museon vergroten door in de regio, maar vooral ook in Den Haag, de *outreach* te vergroten, met als doel 30.000 mensen per jaar met een activiteit te bereiken. In totaal zal het aantal bezoekers daardoor stijgen van 180.000 in 2018 naar 240.000 in 2024, inclusief de extra 15.000 leerlingen die met de aanvullende subsidie voor het W&T-menu worden binnengehaald.

	<u>2018</u>	<u>2019</u>	<u>2020</u>	<u>2021</u>	<u>2022</u>	<u>2023</u>	<u>2024</u>
Outreach	26.292	21.000	23.000	25.000	27.000	29.000	30.000
Entree	113.633	121.000	125.000	130.000	135.000	137.500	140.000
Zakelijke verhuur	7.558	9.000	12.000	16.000	20.000	20.000	20.000
Leerlingen	32.503	29.000	35.000	40.000	45.000	50.000	50.000
	179.986	180.000	195.000	211.000	227.000	236.500	240.000

3. FINANCIËLE GEGEVENS

3.1 MEERJARENBEGROTING 2021-2024

A. MEERJARENBEGROTING 2021-2024

A. Baten:	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024	Realisatie 2017	Realisatie 2018	Prognose 2019	
<i>EIGEN INKOMSTEN</i>								
1	Publieksinkomsten binnenland (2+3+4+5+6)	1.079.800	1.115.800	1.133.800	1.151.800	1.010.500	932.000	1.001.700
2	Kaartverkoop	929.000	965.000	983.000	1.001.000	796.900	740.500	848.000
6	Overige publieksinkomsten	150.800	150.800	150.800	150.800	213.600	191.500	153.700
7	Publieksinkomsten buitenland	0	0	0	0	0	0	0
8	Publieksinkomsten (1+7)	1.079.800	1.115.800	1.133.800	1.151.800	1.010.500	932.000	1.001.700
9	Sponsorinkomsten	0	0	0	0	0	0	0
10	Overige directe inkomsten	143.000	173.000	203.000	233.000	153.200	113.400	88.100
11	Totaal directe inkomsten (8+9+10)	1.222.800	1.288.800	1.336.800	1.384.800	1.163.700	1.045.400	1.089.800
12	Indirecte inkomsten	227.400	291.800	356.200	420.600	40.500	39.200	38.000
13	Private middelen - particulieren incl. vriendenverenigingen	31.000	31.000	31.000	31.000	42.000	56.000	46.000
14	Private middelen - bedrijven	16.500	16.500	16.500	16.500	22.700	25.000	16.500
15	Private middelen - private fondsen	0	0	0	0	37.700	126.800	42.500
16	Private middelen - goede doelenloterijen	0	0	0	0	0	323.700	306.300
17	Totaal bijdragen uit private middelen (13+14+15+16)	47.500	47.500	47.500	47.500	102.400	531.500	411.300
18	Totaal indirecte inkomsten (12+17)	274.900	339.300	403.700	468.100	142.900	570.700	449.300
19	Totaal eigen inkomsten (11+18)	1.497.700	1.628.100	1.740.500	1.852.900	1.306.600	1.616.100	1.539.100
<i>SUBSIDIES</i>								
20	Totaal structureel ministerie OCW	0	0	0	0	0	0	0
21	Totaal structureel Cultuurfondsen	0	0	0	0	0	0	0
22	Totaal structureel provincie	0	0	0	0	0	0	0
23	Totaal structureel gemeente Den Haag (MJB Kunst en Cultuur)	4.599.800	4.599.800	4.599.800	4.599.800	4.487.100	4.599.800	4.655.300
23a	<i>Structureel gemeente Den Haag (MJB Kunst en Cultuur) compensatie stijging salarislasten CAO 2019-2020</i>	263.500	263.500	263.500	263.500			
24	Totaal incidenteel gemeente Den Haag (specificatie naar dienst en doel)	0	0	0	0	69.100	75.900	28.300
25	Totaal overige subsidies/bijdragen uit publieke middelen	0	0	0	0	204.700	0	8.000
26	Totaal subsidies (20+21+22+23+24+25)	4.863.300	4.863.300	4.863.300	4.863.300	4.760.900	4.675.700	4.691.600
27	Totale baten (19+26)	6.361.000	6.491.400	6.603.800	6.716.200	6.067.500	6.291.800	6.230.700

2 De bezoekersaantallen worden vergroot door o.a. meer in te zetten op marketing.

10 De eigen inkomsten worden verhoogd door miv 2020 de zaalverhuur weer naar ons toe te trekken. Hier tegenover staan hogere lasten bij 4f en 5i.

13-16 Voor de verbetering en vernieuwing van de semipermanente tentoonstelling zal het Museon een beroep doen op externe partijen. Gelet op de goede contacten en de ervaring met fondsenwerving, wordt verwacht jaarlijks ruim € 100.000 extra beschikbaar te krijgen. Vanwege de onzekerheid over de hoogte van de bedragen en de betrokken partijen is hier geen bedrag opgenomen.

23a Het subsidiebedrag is gebaseerd op het jaar 2018. In 2019 zijn de salarislasten fors gestegen, vooral door de nieuwe gemeentelijke cao. De subsidie die wordt aangevraagd is daarom € 4.869.300. Daarbij wordt voor onderstaande zaken - Collectie en W&T-menu - extra geld gevraagd.

B.	Lasten en resultaat:	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024	Realisatie 2017	Realisatie 2018	Prognose 2019
	<i>LASTEN</i>							
1a	Directie	129.400	129.400	129.400	129.400	133.700	138.500	135.500
1b	Secretariaat	82.500	82.500	82.500	82.500	82.500	91.100	84.500
1c	Personeelszaken	77.000	77.000	77.000	77.000	74.300	76.600	78.300
1d	Financiële zaken	262.900	262.900	262.900	262.900	252.100	258.600	266.100
1e	Facilities	118.700	118.700	118.700	118.700	56.700	91.000	120.000
1f	Overig	0	0	0	0	-10.200	38.900	0
1f	Knelpunt CAO 2019-2020	52.800	52.800	52.800	52.800	0	0	0
	Beheerlasten personeel totaal (1a+1b+1c+1d+1e+1f)	723.300	723.300	723.300	723.300	589.100	694.700	684.400
1	Huisvestingskosten	893.600	893.600	893.600	893.600	865.100	872.000	883.600
2b	Organisatiekosten	179.300	176.800	174.300	174.300	175.700	194.300	165.500
2c	Onderhoud gebouw en installaties	336.400	336.400	336.400	336.400	331.700	336.400	342.700
2d	Algemene publiciteitskosten	0	0	0	0	0	0	0
2e	Afschrijvingskosten	170.000	255.200	261.000	306.300	171.900	164.000	156.000
2f	Overige bedrijfslasten	135.600	135.600	135.600	135.600	128.300	113.400	139.000
	Beheerlasten materieel totaal (2a+2b+2c+2d+2e+2f)	1.714.900	1.797.600	1.800.900	1.846.200	1.672.700	1.680.100	1.686.800
3	Totaal beheerlasten (1+2)	2.438.200	2.520.900	2.524.200	2.569.500	2.261.800	2.374.800	2.371.200
4a	Artistieke leiding	0	0	0	0	0	0	0
4b	Uitvoerende kunstenaars	0	0	0	0	0	0	0
4c	Collectiebeheer	521.100	521.100	521.100	521.100	476.800	495.900	531.300
4d	Talentontwikkeling	0	0	0	0	0	0	0
4e	Educatie	387.500	387.500	387.500	387.500	296.300	325.800	395.000
4f	Overig	1.691.900	1.697.900	1.697.900	1.697.900	1.671.900	1.760.500	1.644.500
4g	Knelpunt CAO 2019-2020	210.800	210.800	210.800	210.800	0	0	0
4	Activiteitenlasten personeel totaal (4a+4b+4c+4d+4e+4f+4g)	2.811.300	2.817.300	2.817.300	2.817.300	2.445.000	2.582.200	2.570.800
5a	Zaalhuur (voor repetities en uitvoeringen)	0	0	0	0	0	0	0
5b	Collectiebeheer	11.000	11.000	11.000	11.000	12.000	6.300	15.000
5c	Talentontwikkeling	0	0	0	0	0	0	0
5d	Educatie	66.000	66.000	66.000	66.000	112.400	92.500	75.000
5e	Reis- en transportkosten	0	0	0	0	0	0	0
5f	Specifieke publiciteitskosten	351.800	351.800	351.800	351.800	144.000	168.000	285.000
5g	Vergunningen	0	0	0	0	0	0	0
5h	Tentoonstellingslasten	522.300	522.300	522.300	522.300	870.900	1.057.100	912.800
5i	Kosten zaalverhuur	131.000	193.500	256.000	318.500	5.700	4.800	8.000
5j	Overig	46.100	50.700	55.200	59.800	68.700	57.100	47.500
5	Activiteitenlasten materieel totaal (5a+5b+5c+5d+5e+5f+5g+5h+5i)	1.128.200	1.195.300	1.262.300	1.329.400	1.213.700	1.385.800	1.343.300
6	Totaal activiteitenlasten (4+5)	3.939.500	4.012.600	4.079.600	4.146.700	3.658.700	3.968.000	3.914.100
7	Totale lasten (3+6)	6.377.700	6.533.500	6.603.800	6.716.200	5.920.500	6.342.800	6.285.300
	<i>RESULTAAT</i>							
8	Saldo uit gewone bedrijfsvoering	-16.700	-42.100	0	0	147.000	-51.000	-54.600
9	Saldo rentebaten / -lasten	0	0	0	0	3.700	900	0
10	Saldo overige buitengewone baten / lasten	0	0	0	0	0	0	0
11	Onttrekking aankoopfonds	0	0	0	0	20.600	13.200	200
12	EXPLOITATIERESULTAAT (8+9+10)	-16.700	-42.100	0	0	171.300	-36.900	-54.400
13	Mutatie bestemmingsreserves	54.400	54.400	0	0	-171.300	36.900	54.400
14	Mutatie risicoreserve	37.700	12.300	0	0	0	0	0
	<i>RESUMÉ PERSONEELSKOSTEN</i>							
15	Totaal personeelslasten (1+4)	3.534.600	3.540.600	3.540.600	3.540.600	3.034.100	3.276.900	3.255.200
16	waarvan vast contract	3.296.700	3.296.700	3.296.700	3.296.700	2.804.400	3.092.700	2.825.100
17	waarvan tijdelijk contract	52.000	58.000	58.000	58.000	83.000	8.900	209.200
18	waarvan inhuur (zzp'ers e.d.)	185.900	185.900	185.900	185.900	146.700	175.300	220.900

1 + 4 De genoemde salariskosten zijn als voorgeschreven gebaseerd op 2018. In 2019 is een nieuwe cao voor gemeenteambtenaren gesloten met een salarisstijging van 6,4 %. Daarnaast zullen door groei van salarissen van werknemers die nog niet in de eindrang zitten, de kosten ten opzichte van 2018 in 2021 toenemen met € 249.000. Naar verwachting zullen ook de kosten voor uitzendkrachten met € 14.500 stijgen. In de subsidieaanvraag is met deze bedragen reeds rekening gehouden.

2e In 2020 zullen verhuurbare zalen worden opgeknapt om hiervan de inkomsten te verhogen. Vanaf 2022 zal hierdoor en de hogere inkomsten uit entree ook financiële ruimte ontstaan om te investeren in verbetering van de tentoonstellingsruimtes op de eerste verdieping: de zalen en *One Planet*. In 2023 is de vernieuwing van *One Planet* volledig afgeschreven. De jaarlijkse afschrijvingskosten waren € 54.400, die aan de daartoe gevormde bestemmingsreserve werden onttrokken. Deze reserve is daardoor vanaf dan volledig ingezet.

4f De salarislasten stijgen door de inzet van een eventmanager t.b.v. de verhuur van zalen. Zie ook 5i en Overige indirecte inkomsten.

5d In 2017 t/m 2019 was extra geld beschikbaar voor educatieve projecten.

5f Er zal meer uitgegeven worden aan Marketing om de tentoonstellingen een groter en inclusiever bereik te geven.

5h Een deel van de Tentoonstellingslasten is overgeheveld naar Publiciteitskosten. Met geld van externe partijen is in voorgaande jaren gewerkt aan de vaste tentoonstelling. De verwachting is dat dit ook in de jaren van dit beleidsplan zal gebeuren, maar de hoogte van de bedragen is moeilijk in te schatten.

5i Hogere activiteitenlasten worden veroorzaakt door hogere kosten voor catering en zaalverhuur. Hier tegenover staan hogere baten (Ov. indirecte inkomsten).

13 T.b.v. de afschrijving op de tentoonstelling lopend tot en met 2022 is een bestemmingsreserve gevormd waaraan een gelijk bedrag onttrokken zal worden.

14 In 2020 zal volgens begroting € 50.000 aan de risicoreserve worden onttrokken. In 2021 en 2022 zal dit bedrag weer aangezuiverd worden.

Knelpunt

Met de vernieuwde cao voor gemeenteambtenaren zijn de salariskosten fors gestegen. Bij de bekendmaking van de trendmatige verhoging van de subsidie over 2019 is gebleken dat deze sterk achterblijft bij deze salarisontwikkeling. Wanneer compensatie ook in 2020 en volgende jaren uitblijft, zullen functies afgestoten moeten worden.

A. MEERJARENBEGROTING 2021-2024 aanvulling Collectie

A. Baten:	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024	Realisatie 2017	Realisatie 2018	Prognose 2019	
<i>EIGEN INKOMSTEN</i>								
<i>SUBSIDIES</i>								
23	Totaal structureel gemeente Den Haag (MJB Kunst en Cultuur)	120.000	120.000	120.000	120.000	0	0	0
26	Totaal subsidies (20+21+22+23+24+25)	120.000	120.000	120.000	120.000	0	0	0
27	Totale baten (19+26)	120.000	120.000	120.000	120.000	0	0	0

B. Lasten en resultaat:	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024	Realisatie 2017	Realisatie 2018	Prognose 2019	
<i>LASTEN</i>								
4c	Collectiebeheer	120.000	120.000	120.000	120.000	0	0	0
4	Activiteitenlasten personeel totaal (4a+4b+4c+4d+4e+4f+4g)	120.000	120.000	120.000	120.000	0	0	0
6	Totaal activiteitenlasten (4+5)	120.000	120.000	120.000	120.000	0	0	0
7	Totale lasten (3+6)	120.000	120.000	120.000	120.000	0	0	0
<i>RESULTAAT</i>								
8	Saldo uit gewone bedrijfsvoering	0	0	0	0	0	0	0
9	Saldo rentebaten / -lasten	0	0	0	0	0	0	0
10	Saldo overige buitengewone baten / lasten	0	0	0	0	0	0	0
11	EXPLOITATIERESULTAAT (8+9+10)	0	0	0	0	0	0	0
<i>RESUMÉ PERSONEELSKOSTEN</i>								
12	Totaal personeelslasten (1+4)	120.000	120.000	120.000	120.000	0	0	0
13	waarvan vast contract	120.000	120.000	120.000	120.000	0	0	0
14	waarvan tijdelijk contract	0	0	0	0	0	0	0
15	waarvan inhuur (zzp'ers e.d.)	0	0	0	0	0	0	0

23 + 4c Om de structurele bezettingsproblemen bij de afdeling Collectie op te lossen, wordt extra subsidie gevraagd voor 2 medewerkers (1,6 fte).

A. MEERJARENBEGROTING 2021-2024 aanvulling Wetenschap & Technologie

A. Baten:	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024	Realisatie 2017	Realisatie 2018	Prognose 2019	
<i>EIGEN INKOMSTEN</i>								
1	Publieksinkomsten binnenland (2+3+4+5+6)	32.100	46.600	61.200	61.200	0	0	0
6	Overige publieksinkomsten	32.100	46.600	61.200	61.200	0	0	0
8	Publieksinkomsten (1+7)	32.100	46.600	61.200	61.200	0	0	0
11	Totaal directe inkomsten (8+9+10)	32.100	46.600	61.200	61.200	0	0	0
17	Totaal bijdragen uit private middelen (13+14+15+16)	0	0	0	0	0	0	0
18	Totaal indirecte inkomsten (12+17)	0	0	0	0	0	0	0
19	Totaal eigen inkomsten (11+18)	32.100	46.600	61.200	61.200	0	0	0
<i>SUBSIDIES</i>								
23	Totaal structureel gemeente Den Haag (MJB Kunst en Cultuur)	156.200	163.600	123.700	76.300	0	0	0
26	Totaal subsidies (20+21+22+23+24+25)	156.200	163.600	123.700	76.300	0	0	0
27	Totale baten (19+26)	188.300	210.200	184.900	137.500	0	0	0

6 Opbrengsten voor deelname van scholen en busvervoer.

B.	Lasten en resultaat:	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024	Realisatie 2017	Realisatie 2018	Prognose 2019
	<i>LASTEN</i>							
1e	Faciliteiten	6.000	6.000	6.000	6.000	0	0	0
1	Beheerlasten personeel totaal (1a+1b+1c+1d+1e+1f)	6.000	6.000	6.000	6.000	0	0	0
2	Beheerlasten materieel totaal (2a+2b+2c+2d+2e+2f)	0	0	0	0	0	0	0
3	Totaal beheerlasten (1+2)	6.000	6.000	6.000	6.000	0	0	0
4e	Educatie	131.800	148.400	132.000	99.000	0	0	0
4f	Overig	18.700	18.700	9.400	0	0	0	0
4	Activiteitenlasten personeel totaal (4a+4b+4c+4d+4e+4f+4g)	150.500	167.100	141.400	99.000	0	0	0
5d	Educatie	21.800	27.100	32.500	32.500	0	0	0
5f	Specifieke publiciteitskosten	10.000	10.000	5.000	0	0	0	0
5	Activiteitenlasten materieel totaal (5a+5b+5c+5d+5e+5f+5g+5h+5i)	31.800	37.100	37.500	32.500	0	0	0
6	Totaal activiteitenlasten (4+5)	182.300	204.200	178.900	131.500	0	0	0
7	Totale lasten (3+6)	188.300	210.200	184.900	137.500	0	0	0
	<i>RESULTAAT</i>							
8	Saldo uit gewone bedrijfsvoering	0	0	0	0	0	0	0
12	EXPLOITATIERESULTAAT (8+9+10)	0	0	0	0	0	0	0
	<i>RESUMÉ PERSONEELSKOSTEN</i>							
15	Totaal personeelslasten (1+4)	156.500	173.100	147.400	105.000	0	0	0
16	waarvan vast contract	19.300	19.300	19.300	19.300	0	0	0
17	waarvan tijdelijk contract	0	0	0	0	0	0	0
18	waarvan inhuur (zzp'ers e.d.)	137.200	153.800	128.100	85.700	0	0	0

4 De personeelslasten hebben betrekking op de ontwikkeling en het geven van lessen. Verder wordt gewerkt aan de opbouw van een netwerk van scholen.

5d Dit betreft busvervoer en educatief materiaal. De kosten nemen toe naarmate het aantal lessen toeneemt.

5f Om het programma een boost te geven, wordt aanvankelijk extra in publiciteit geïnvesteerd. Later wordt dit binnen het bestaand budget bekostigd.

16 De uitbreiding van vast personeel betreft 0,35 fte.

18 De inhuur van personeel betreft 1,6 fte in 2021, 1,8 fte in 2022, 1,5 fte in 2023 en 1 fte in 2024.

Resumé Meerjarenbegroting 2021-2024 totaal				
	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024
Totale omvang jaarlijkse exploitatie:	6.669.300	6.821.600	6.908.700	6.973.700
Gevraagde bijdrage van de gemeente:	5.139.500	5.146.700	5.107.000	5.059.600

3.2 BALANS 2017-2018

C. Balans:		Realisatie 2017	Realisatie 2018
	<i>ACTIVA</i>		
1	Immateriële vaste activa	9.500	3.600
2	Materiële vaste activa	734.800	618.900
3	Financiële vaste activa	0	0
4	Totaal vaste activa (1+2+3)	744.300	622.500
5	Voorraden	31.800	29.100
	Onderhanden projecten	308.000	289.800
6	Vorderingen	491.900	515.700
7	Effecten	0	0
8	Liquide middelen	2.179.400	3.297.300
9	Totaal vlottende activa (5+6+7+8)	3.011.100	4.131.900
10	Totaal activa (4+9)	3.755.400	4.754.400
	<i>PASSIVA</i>		
11	Algemene reserve	500.000	500.000
12	Bestemmingsreserve	675.900	645.600
13	Overige bestemmingsfondsen	20.400	13.800
14	Totaal eigen vermogen (11+12+13)	1.196.300	1.159.400
15	Aankoopfonds (alleen musea)	33.200	20.000
16	Voorziening onderhoud gemeentepand	1.508.500	1.778.800
17	Overige voorzieningen	44.600	36.500
18	Totaal voorzieningen (15+16+17)	1.586.300	1.835.300
19	Totaal langlopende schulden	0	0
20	Totaal kortlopende schulden	972.800	1.759.700
21	Totaal schulden (19+20)	972.800	1.759.700
22	Totaal passiva (14+18+21)	3.755.400	4.754.400

4. PRESTATIEGEGEVENS

F. MUSEA	Eenheid	Raming 2021	Raming 2022	Raming 2023	Raming 2024	Realisatie 2018	Prognose 2019
COLLECTIE EN TENTOONSTELLINGEN							
1 Voorwerpen in beheer	aantal	313.000	313.000	313.000	313.000	313.000	313.000
2 Tentoonstellingen in Den Haag	aantal	10	10	10	10	10	9
3 waarvan in eigen huis	aantal	7	7	7	7	8	7
BEZOEK TENTOONSTELLINGEN							
4 Totaal bezoeken tentoonstellingen (5+6+7+8)	som	211.000	227.000	236.500	240.000	179.986	180.000
<i>specifieke bezoeken</i>							
5 Gratis bezoeken	aantal	37.000	40.000	42.500	44.000	40.573	33.000
6 Betaalde bezoeken	aantal	172.400	185.400	192.400	194.400	138.546	145.500
7 Ooievaarspas bezoeken	aantal	1.200	1.200	1.200	1.200	502	1.200
8 CJP bezoeken	aantal	400	400	400	400	365	300

5 Het gratis bezoek neemt vooral toe door uitbreiding van *outreach*-activiteiten in de nieuwe beleidsperiode.

6 In 2020 wordt een toename verwacht van bezoek door de stimulering van de zakelijke verhuur. In de volgende jaren ontwikkelt zich dat verder. In de beleidsperiode zal het schoolbezoek toenemen, wat deels tot stand kan komen met de extra subsidie die voor het W&T menu wordt aangevraagd. Zonder die subsidie ligt het aantal 15.000 lager.

I. CULTUURPARTICIPATIE: ACTIVITEITEN VOOR KINDEREN EN JONGEREN IN DE VAKANTIE	Eenheid	Raming 2021	Raming 2022	Raming 2023	Raming 2024	Realisatie 2018	Prognose 2019
1 Deelnemers tot 12 jaar	aantal	NB	NB	NB	NB	NB	NB
2 Deelnemers 12 tot 18 jaar	aantal	NB	NB	NB	NB	NB	NB
3 Aangeboden verschillende activiteiten (1+2)	som	32	32	32	32	32	32

J. CULTUUREDUCATIE HAAGSE SCHOLEN	Eenheid	Raming 2021	Raming 2022	Raming 2023	Raming 2024	Realisatie 2018	Prognose 2019
LESSEN/ACTIVITEITEN CULTUUREDUCATIE HAAGSE SCHOLEN							
6 Schoolgebonden lessen/activiteiten primair onderwijs	aantal	960	1.080	1.200	1.200	696	800
7 Schoolgebonden lessen/activiteiten voortgezet onderwijs	aantal	80	90	100	100	79	80
8 Schoolgebonden lessen/activiteiten MBO	aantal	1)					
9 Schoolgebonden lessen/activiteiten HO	aantal	2)					
10 Totaal schoolgebonden lessen/activiteiten cultuureducatie Haagse scholen (6+7+8+9)	som	1.040	1.170	1.300	1.300	775	880
DEELNEMERS LESSEN/ACTIVITEITEN CULTUUREDUCATIE HAAGSE SCHOLEN							
16 Deelnemers schoolgebonden lessen/activiteiten primair onderwijs	aantal	24.000	27.000	30.000	30.000	16.721	18.400
17 Deelnemers schoolgebonden lessen/activiteiten voortgezet onderwijs	aantal	2.000	2.250	2.500	2.500	1.898	1.900
18 Deelnemers schoolgebonden lessen/activiteiten MBO	aantal	1)					
19 Deelnemers schoolgebonden lessen/activiteiten HO	aantal	2)					
20 Totaal deelnemers schoolgebonden lessen/activiteiten cultuureducatie Haagse	som	26.000	29.250	32.500	32.500	18.619	20.300

1) MBO wordt samen met VO genoemd

2) HO = PABO en lerarenopleiding, eveneens in VO

K.	CULTUUREDUCATIE NIET HAAGSE SCHOLEN	Eenheid	Raming 2021	Raming 2022	Raming 2023	Raming 2024	Realisatie 2018	Prognose 2019
	LESSEN/ACTIVITEITEN CULTUUREDUCATIE NIET HAAGSE SCHOLEN							
6	Schoolgebonden lessen/activiteiten primair onderwijs	aantal	210	230	260	260	77	80
7	Schoolgebonden lessen/activiteiten voortgezet onderwijs	aantal	330	380	420	420	151	130
8	Schoolgebonden lessen/activiteiten MBO	aantal						
9	Schoolgebonden lessen/activiteiten HO	aantal	10	10	10	10	10	10
10	Totaal schoolgebonden lessen/activiteiten cultuureducatie niet Haagse scholen (6+7+8+9)	som	550	620	690	690	238	220
	DEELNEMERS LESSEN/ACTIVITEITEN CULTUUREDUCATIE NIET HAAGSE SCHOLEN							
16	Deelnemers schoolgebonden lessen/activiteiten primair onderwijs	aantal	5.200	5.900	6.500	6.500	3.508	3.900
17	Deelnemers schoolgebonden lessen/activiteiten voortgezet onderwijs	aantal	8.400	9.500	10.500	10.500	5.628	5.200
18	Deelnemers schoolgebonden lessen/activiteiten MBO	aantal	NB	NB	NB	NB	NB	
19	Deelnemers schoolgebonden lessen/activiteiten HO	aantal	400	450	500	500	500	500
20	Totaal deelnemers schoolgebonden lessen/activiteiten cultuureducatie niet Haagse scholen (13+14+15)	som	14.000	15.850	17.500	17.500	9.636	9.600

- 1) MBO wordt samen met VO genoemd
2) HO = PABO en lerarenopleiding, eveneens in VO